

STRATEGI PEMUNGUTAN PAJAK BUMI DAN BANGUNAN PEDESAAN DAN PERKOTAAN (PBB-P2) OLEH BADAN PELAYANAN PAJAK DAERAH (BPPD) KABUPATEN SIDOARJO TERHADAP PENDAPATAN ASLI DAERAH (PAD) KABUPATEN SIDOARJO

Maharfian Khalid Yanuardi

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
yzymaharvian@gmail.com

Fitrotun Niswah, S.AP.,M.AP

S1 Ilmu Administrasi Negara, Jurusan Administrasi Publik, Fakultas Ilmu Sosial dan Hukum
Universitas Negeri Surabaya
vita.unesa@yahoo.com

Abstrak

Sektor pajak merupakan salah satu pendapatan terbesar negara dan juga di daerah. Dari semua jenis pajak, pajak PBB memiliki permasalahan yang paling kompleks dan juga memiliki nilai piutang tertinggi. Begitu pula di Kabupaten Sidoarjo pajak merupakan pendapatan daerah tertinggi dimana pajak PBB juga memiliki nilai piutang dan permasalahan yang kompleks. Sudah seharusnya pemerintah dalam tugasnya melakukan pemungutan pajak memberikan sebuah strategi yang tepat agar pendapatan dari sektor pajak PBB dapat optimal. Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo merupakan instansi pemerintah yang bertugas dalam melakukan pemungutan sembilan macam pajak daerah yang salah satunya merupakan pajak PBB. Langkah BPPD Kabupaten Sidoarjo dalam melakukan strategi pemungutan pajak PBB adalah dengan melakukan strategi memudahkan proses pembayaran pajak PBB dimana pembayaran pajak PBB yang sudah dapat dilakukan melalui Kantor Pos dan berbagai macam Bank seperti diantaranya Bank Mandiri, OCBC NSIP, Bank BTN, Bank BNI, Bank Jatim, serta bisa juga membayar melalui Indomart, Alfamart. Strategi pemungutan pajak tersebut merupakan strategi satu-satunya yang diterapkan di Jawa Timur. Selain itu BPPD Kabupaten Sidoarjo juga terus berupaya memberikan pelayanan yang prima kepada masyarakat pengguna jasa serta terus berinovasi sehingga terciptanya sebuah aplikasi E-PBB. Jenis penelitian yang digunakan dalam penelitian ini adalah penelitian deskriptif dengan pendekatan kualitatif. Lokasi penelitian yaitu Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo. Teknik pengumpulan data terdiri dari observasi, wawancara, *purposive sampling*, dan dokumentasi. Teknik analisis data dilakukan dengan pengumpulan data, reduksi data, penyajian data, dan penarikan kesimpulan. Hasil penelitian menunjukkan strategi pemungutan pajak PBB-P2 berdasarkan faktor peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi menurut Osborne & Plastrik, yaitu: 1) Strategi pengembangan struktur, BPPD Kabupaten Sidoarjo telah melakukan upaya untuk mengembangkan struktur dengan melakukan perampingan struktur organisasi yang mengakibatkan perubahan nilai dan norma, aturan hukum atau kode etik dan budaya. 2) Strategi penyederhanaan sistem dan prosedur.. BPPD Kabupaten Sidoarjo berupaya dengan menyediakan pelayanan yang prima, serta dibuatnya sebuah aplikasi berbasis *Android* E-PBB, dan inovasi pembayaran yang di permudah. 3) Strategi pengembangan infrastruktur. BPPD Kabupaten Sidoarjo berupaya dengan menyediakan fasilitas fisik berupa peralatan kantor pada umumnya dan peralatan sosialisasi. penyediaan fasilitas pengembangan telematika berupa pengembangan sistem yang memungkinkan para wajib pajak membayar melalui berbagai bank bahkan dapat melalui indomart serta alfamart. Mengembangkan konsep strategi pemungutan pajak dari yang lama menjadi lebih baru dan terdigitalisasi. 4) Strategi pengembangan budaya dan kultur, yang meliputi membangun citra baik dan kepercayaan masyarakat terhadap instansi, meningkatkan budaya kerja pegawai yang positif, mengembangkan layanan prima sesuai dengan budaya dan jaman yang berkembang di masyarakat. 5) Strategi pengembangan kewirausahaan. Meliputi, menjalin mitra kerjasama dengan berbagai instansi untuk memperluas peluang pendapatan pajak, menghadirkan kemampuan berfikir kreatif dalam menciptakan solusi yang tepat dari permasalahan yang timbul, menciptakan sebuah inovasi aplikasi E-PBB untuk mempermudah segala pengelolaan mengenai PBB.

Keywords: Strategi, Pajak, PBB, Pemungutan, BPPD Kab.Sidoarjo, Inovasi

Abstract

The tax sector is one of the largest income in country and also the regions. Of all types of taxes, the Land and Building (L&B) taxes has a complex problem and also has the highest arrears. Similarly, in Sidoarjo, taxes are regional revenues where the Land and Building (L&B) taxes also has high debts and complex issues. The government who levy L&B taxes should provide the right strategy for the sector of the L&B taxes to be optimal. The Regional Tax Service Board (BPPD) of Sidoarjo is a government institution responsible for local taxes, one of which is the L&B taxes. The step of BPPD of Sidoarjo in implementing L&B taxes strategy is to simplify the process of payment of PBB, so payment can be done through Post Office and various Bank such as Mandiri, OCBC NSIP, BTN, BNI, BANK JATIM, which also through e-Banking in related banks, and can also pay through a franchise that has been widespread in the form of Indomart, Alfamart. That tax collection strategy is the only strategy implemented in East Java. In addition, BPPD Sidoarjo also continues to provide excellent service for the community of service users and continue to innovate to create E-PBB applications. The application is accessed on SmartPhone which helps to facilitate all tax management in L&B taxes in Sidoarjo. The type of research used in this research is descriptive research with qualitative approach. The location of research is the Regional Tax Service Board (BPPD) of Sidoarjo Regency. Data collection techniques consist of interviews, purposive sampling, and documentation. Data analysis technique is done by searching data, data reduction, data presentation, and deduction of conclusion. The result of the research shows the strategy of collecting tax of PBB-P2 based on the improvement factor of public service in bureaucratic environment according to Osborne & Plastrik, that is: 1) Structural development strategy, BPPD Kabupaten Sidoarjo has made efforts to develop the structure by streamlining the organizational structure resulting in changes in values and norms, rules of law or code of ethics and culture on the strategy of tax collection in Sidoarjo. 2) The simplification strategy of the system and procedure, in this strategy BPPD Sidoarjo strives to provide excellent service related to L&B taxes services, and made an 'E-PBB' application based on Android who can acces with smartphone, and simplification payment innovation. 3) Strategy of infrastructure development, in infrastructure development step that has been taken by BPPD of Sidoarjo is by providing physical facility it is a office equipment in general and socialization equipment such as banners, posters and advertisement. Providing telematics development facilities in the form of system development that allows the tax payers to pay through various banks even through indomart and alfamart. Also develop the concept of tax collection strategy from the old one to be more recent and digitized. 4) Cultural and cultural development strategies, which include building a good image and public confidence in the institution, enhancing positive employee work culture, developing prime services in accordance with the culture and era that develops in the community. 5) Entrepreneurship development strategy, in this strategy produces a decision that includes, establishing partnerships with various agencies to expand tax revenue opportunities, bringing creative thinking ability in creating the right solutions from emerging problems, creating an innovative E-PBB application to simplify all the stewardship of the L&B taxes.

Keywords: Strategy, Tax, Land and Building Taxes, Collection, Sidoarjo, BPPD, Innovation

PENDAHULUAN

Negara Indonesia memperoleh penghasilan terbesarnya salah satunya berasal dari sumber pendapatan pajak. Dimana pendapatan dari sektor pajak mencakup pajak pusat dan pajak daerah. Pendapatan negara dominan berasal dari sektor pajak pada tahun 2017 menjelaskan bahwa sektor pajak memiliki kontribusi yang besar yaitu sebesar Rp 1.498,9 Triliun,. Disusul dengan penerimaan negara bukan pajak sebesar Rp 250,0 Triliun, serta penerimaan hibah sebesar Rp 1,4 Triliun (www.anggaran.depkeu.go.id, 2017).

Pemerintah pusat dalam tugasnya menjaring pendapatan negara khususnya dari sektor pajak yang terdiri dari pajak pusat dan pajak daerah tidak bisa bekerja sendiri. Perlu adanya pemberian wewenang dan tugas kepada pemerintahan daerah yang tersebar di seluruh negara dalam mengelola dan menjaring pajak di daerahnya masing-masing. Dengan diberlakukannya Undang-Undang No. 32 Tahun 2004 tentang Pemerintahan Daerah, yaitu:

“Otonomi daerah adalah hak, wewenang, dan kewajiban daerah otonom untuk mengatur dan mengurus sendiri urusan pemerintahan dan kepentingan masyarakat setempat sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Desentralisasi adalah penyerahan wewenang pemerintahan oleh Pemerintah kepada daerah otonom untuk mengatur dan mengurus urusan pemerintahan dalam sistem Negara Kesatuan Republik Indonesia”

Berdasarkan pernyataan tersebut maka pemerintah daerah berwenang mengelola segala pendapatan dari berbagai sumber-sumber pendapatan di daerahnya terutama pada sektor pajak yang merupakan pendapatan yang dominan sesuai Undang-Undang No. 33 Tahun 2004 tentang Peraturan Perimbangan Keuangan antara Pemerintah Daerah dan Pemerintah Pusat, Pasal 1 angka 13, adalah sebagai berikut:

“Pendapatan Asli Daerah, selanjutnya disebut PAD adalah pendapatan yang diperoleh Daerah yang dipungut berdasarkan Peraturan Daerah sesuai dengan peraturan perundang-undangan. Dana Perimbangan adalah dana yang bersumber dari pendapatan APBN yang dialokasikan kepada Daerah untuk mendanai kebutuhan Daerah dalam rangka pelaksanaan Desentralisasi”

Dari uraian diatas menjelaskan bawasanya setiap daerah baik itu kota atau kabupaten di Indonesia memiliki Pendapatan Asli Daerah (PAD) masing-masing yang berbeda-beda tiap daerahnya. Begitu pula dengan Kabupaten Sidoarjo, yang secara mandiri berdasarkan wewenang dari pemerintahan pusat untuk mengelola sumber daya yang ada termasuk keempat komponen pembentuk PAD tersebut, guna mendanai kebutuhan pembangunan di Kabupaten Sidoarjo.

Pendapatan daerah di Kabupaten Sidoarjo juga tidak jauh berbeda dengan perolehan pendapatan negara. Dari data yang tercatat oleh Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset (DPPKA) Kabupaten Sidoarjo tahun 2016 dimana dalam pendapatan daerahnya nya mayoritas berasal dari sektor pajak. Tabel 1 berikut akan menunjukan rincian Pendapatan Asli Daerah (PAD) Kabupaten Sidoarjo tahun 2016:

Tabel 1 pendapatan daerah Sidoarjo tahun 2016

PAD	JUMLAH
Hasil Pajak Daerah	Rp 722.320.000.000,00
Lain-lain PAD yang Sah	Rp 354.341.001.432,76
Hasil Retribusi Daerah	Rp 98.652.181.548,00
Hasil Pengelolaan Kekayaan Daerah yang Dipisahkan	Rp 28.469.512.836,24
TOTAL PAD	Rp 1.203.782.695.817

Sumber: Dinas Pendapatan Pengelolaan Keuangan dan Aset Kabupaten Sidoarjo (2016)

Dari tabel tersebut menunjukan pendapatan asli daerah dari sektor pajak di dominasi oleh hasil pajak daerah sebesar Rp 722.320.000.000,00. Di Kabupaten Sidoarjo pajak daerah sendiri terbagi menjadi beberapa bentuk pajak. Pajak daerah di Sidoarjo ada sembilan macam. Dari sembilan macam tersebut terdapat beberapa sektor dengan pendapatan terbesar. Pendapatan terbesar pada tahun 2017 adalah BPHTB sebesar Rp 337 milyar kemudian Pajak Penerangan Jalan (PPJ) memberikan kontribusi sebesar Rp 274 milyar, serta pendapatan PBB sebesar Rp 199 milyar. Dari ketiga pendapatan pajak daerah tersebut semua berasal dari masyarakat. Diantara pajak BPHTB dan PPJ, ternyata sektor pajak bumi dan bangunan yang paling memiliki kompleksitas permasalahan serta memiliki nilai piutang/tunggakan terbanyak dibanding jenis pajak lainnya. Hal tersebut

dipaparkan oleh Bapak Yudi selaku pegawai DPPKA Kabupaten Sidoarjo bagian Anggaran, dalam paparannya menjelaskan, sebagai berikut:

“PBB itu kompleks persoalan, karena yang dibebankan pajak PBB ini ya cukup banyak. Namun ada faktor eksternal yang membuat penyerapan pajak PBB ini tidak maksimal salah satunya dari masyarakat itu sendiri, ada yang *aras-arsenada* yang sengaja menghindar , banyak lainnya. Disamping itu di antara pajak BPHTB atau PPJ, pajak PBB ini nilai piutangnya yang paling besar, itu nanti datanya ada di BPPD Sidoarjo”

Dari paparan tersebut menjelaskan kompleksnya permasalahan mengenai pajak PBB di Sidoarjo, diantara beberapa permasalahan teknis tentang Pajak Bumi dan Bangunan di Sidoarjo, terdapat permasalahan inti yang berasal dari wajib pajak juga dan menjadi sebuah tugas bagi BPPD Kabupaten Sidoarjo dalam mengatasinya menurut Bapak Hermadi permasalahan tersebut adalah banyaknya keluhan masyarakat atau WP tentang besaran pajak yang harus di bayar serta susah nya masalah pembayaran PBB karena minimnya fasilitas layanan pembayaran dan juga keterbatasan waktu para WP untuk datang ke loket pembayaran terdekat. Dibeberapa kasus tunggakan pajak yang besar karena WP tidak kunjung membayar pajak bumi dan bangunan dikarenakan WP sang pemilik tanah tidak lagi menempati daerah tersebut sehingga SPPT tidak dapat tersampaikan kepada WP yang bersangkutan. Seperti yang dipaparkan oleh Bapak Hermadi selaku pegawai BPPD Kab.Sidoarjo merespon persoalan tersebut dan merupakan pengalaman langsung dari lapangan yang sebenarnya terjadi, sebagai berikut:

“Banyak warga yang punya tanah/aset di Sidoarjo, tidak berada di Sidoarjo. Sehingga pemberian SPPT tidak tersampaikan. Setelah mereka di konfirmasi mengenai pajak PBB nya, ternyata sang pemilik tanah tidak pernah menerima SPPT sama sekali dari tahun ke tahun. Ternyata posisi si pemilik tanah berada di Kalimantan.. dengan tunggakan pajak sebesar pajak 70 juta. setelah petugas pajak telah memberi kabar, seketika secara sadar WP tersebut langsung membayar tunggakan pajaknya”

Dari pemaparan dari Bapak Hermadi tersebut yang membuka salah satu dari sekian permasalahan yang terjadi di Sidoarjo. Dalam melakukan pembayaran PBB Kab.Sidoarjo yang melalui Bank Jatim, bagi sebagian besar wajib pajak yang tidak berada di Jawa Timur akan kesusahan dalam mencari Bank Jatim. Seperti pada kasus dalam wawancara diatas, pemilik tanah dengan tunggakan pajak sebesar 70 juta tersebut berada di Kalimantan yang dimana keberadaan Bank Jatim sangat jarang di temui, hal tersebut tentu meresahkan wajib pajak

Pemerintah sebagai penyedia jasa dan pelayanan dalam melayani masyarakat dalam hal ini pelayanan pemungutan atau pembayaran pajak yang dilakukan oleh masyarakat diuntut harus optimal, banyak melakukan inovasi serta membuat rencanakan strategi pelayanan khususnya persoalan tentang PBB-P2 yang tepat. BPPD Kabupaten Sidoarjo membuat beberapa strategi pemungutan pajak PBB yang salah satunya dengan melakukan kerjasama dengan berbagai mitra sebagai tempat pembayaran 24 jam dan dapat dilakukan dimana saja melalui berbagai macam bank

BPPD telah melakukan kerjasama dengan Bank Mandiri, Oversea-Chinese Banking Corporation (OCBC), Bank BTN, dan Kantor Pos. Dimana mitra OCBC menggandeng INDOMART sebagai media pembayaran PBB sedangkan BTN menggandeng ALFAMART sebagai media pembayaran PBB. Strategi ini merupakan langkah pengganti dari strategi pemungutan pajak PBB sebelumnya, yaitu strategi OPSIR POLLING PBB, yang dimana strategi OPSIR PBB di Sidoarjo telah berjalan dari tahun 2012 hingga bulan September 2017. Strategi OPSIR POLLING PBB merupakan langkah jemput bola pembayaran pajak PBB langsung ke desa-desa di seluruh Sidoarjo, yang dalam pelaksanaannya dilaksanakan oleh UPTD Pelayanan Pajak Daerah Sidoarjo.

Instansi Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo dalam melakukan pemungutan pajak, merupakan instansi yang selalu menjadi *field project*, atau menjadi daerah pertama di Jawa Timur yang selalu cepat merespon setiap peraturan dari pemerintah pusat dan menjadikan percontohan bagi instansi pajak di kota lainnya. Hal tersebut terbukti dengan di *launcing*-nya sebuah strategi baru dan menggantikan strategi inovasi pemungutan pajak PBB yang lama dengan baru yang lebih optimal oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo pada Oktober 2017 dan mulai efektif berjalan pada November 2017. Bahkan di kota-kota besar di Jawa Timur lainnya belum memiliki inovasi strategi pemungutan semacam ini, seperti halnya Kota Surabaya, Kabupaten Gresik, Kota Malang, Kabupaten Kediri, Kota Madiun, Kabupaten Jember, Kabupaten Banyuwangi, instansi pajak di kota/kabupaten besar di Jawa Timur tersebut belum merencanakan strategi seperti yang dilakukan oleh BPPD Kab. Sidoarjo dalam pembayaran pajak PBB. Selain itu BPPD Kab. Sidoarjo juga mengembangkan sebuah aplikasi E-PBB yang masih dalam tahap pengembangan dimana nantinya setiap kepengurusan layanan PBB dapat diakses disana, serta pembayaran direncanakan dapat dilakukan dalam sebuah aplikasi E-PBB serta pengembangan aplikasi E-Monkas, pengembangan program konfirmasi status wajib pajak serta menyediakan pelayanan yang prima kepada masyarakat.

Dengan adanya strategi tersebut diharap tidak lagi masyarakat Sidoarjo yang terkendala dengan berbagai permasalahan yang ada. Adanya berbagai strategi baru yang di buat oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo diharap dapat mengoptimalkan pendapatan

Pajak Bumi dan Bangunan (PBB). BPPD Kabupaten Sidoarjo akan terus melakukan strategi-strategi yang inovatif demi meminimalisir permasalahan mengenai PBB

Berdasarkan hal tersebut, telah memperkuat penulis sehingga tertarik untuk melakukan sebuah penelitian yang bertujuan untuk mengetahui strategi pemungutan pajak PBB-P2 oleh BPPD Kabupaten Sidoarjo, Sehingga penulis dapat mengetahui apa saja kelebihan dan kelemahan dalam strategi tersebut. Maka penulis penulis tertarik untuk membahas tentang **“Strategi Pemungutan Pajak Bumi Dan Bangunan Pedesaan Dan Perkotaan (PBB-P2) Oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo Terhadap Pendapatan Asli Daerah Kabupaten Sidoarjo”**. Tujuan penelitian untuk mengetahui strategi pemungutan pajak PBB-P2 oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah Kabupaten Sidoarjo.

METODE

Jenis Penelitian ini menggunakan pendekatan penelitian deskriptif kualitatif. Menurut Bogdan dan Taylor (dalam Moleong, 2008) menjelaskan tentang metode kualitatif adalah prosedur penelitian yang menghasilkan data deskriptif berupa kata-kata tertulis atau lisan dari orang-orang dan perilaku yang diamati.

Lokasi penelitian ini dilakukan di Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo. Teknik penentuan informan menggunakan *purposive sampling*. Teknik pengumpulan data dilakukan dengan cara wawancara, dokumentasi, dan observasi. Teknik analisis data digunakan dengan reduksi data, penyajian data dan penarikan kesimpulan.

HASIL DAN PEMBAHASAN

Dalam penelitian terkait strategi pemungutan pajak PBB-P2 oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo, dapat dilakukan sebuah analisis strategi pelayanan publik yang telah dilaksanakan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo dengan menggunakan suatu teori yang digunakan sebagai dasar dari penelitian, sebagai alat untuk mendeskripsikan lebih dalam mengenai strategi pemungutan pajak PBB-P2, yaitu faktor peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi yang dikemukakan oleh Osborne dan Plastrik yaitu Strategi Pengembangan Struktur, Strategi Pengembangan Atau Penyederhanaan Prosedur, Strategi Pengembangan Infrastruktur, Strategi Pengembangan Budaya dan Kultur, Strategi Pengembangan Kewirausahaan. Untuk memperoleh suatu penjelasan lebih dalam dan akurat mengenai strategi pemungutan pajak PBB-P2, maka dari itu setiap hal yang berlangsung dan terjadi pada strategi pemungutan pajak PBB-P2 oleh BPPD Kab. Sidoarjo dapat diteliti lebih dalam dengan menggunakan faktor peningkatan pelayanan publik di lingkungan birokrasi yang telah disebutkan diatas.

Strategi Pengembangan Struktur

Dalam strategi pengembangan struktur yang dimaksud tidak hanya mengacu pada pengertian struktur organisasinya saja namun struktur yang menyangkut kelembagaan secara luas. Konsep kelembagaan erat berhubungan dengan nilai dan norma, aturan hukum atau kode etik dan budaya.

Strategi pengembangan struktur, BPPD Kabupaten Sidoarjo telah melakukan upaya untuk mengembangkan struktur dengan melakukan perampingan struktur organisasi yang mengakibatkan perubahan nilai dan norma, aturan hukum atau kode etik dan budaya pada strategi pemungutan pajak PBB di Sidoarjo. Salah satu upaya yang dilakukan BPPD Kab. Sidoarjo adalah dengan ditanggapinya surat edaran mendagri perihal implementasi pembayaran non-tunai membuat instansi menggantikan salah satu strategi pemungutan yang masih bersifat manual yaitu OPSIR POLLING PBB dan digantikan dengan strategi pemungutan yang baru berupa kemudahan membayar pajak PBB melalui opsional berbagai bank dan juga bisa membayar melalui alfamart dan indomart. Hal ini membuat perubahan secara keseluruhan pada konteks nilai, norma, aturan hukum, kode etik dan budaya. Dalam strategi pengembangan struktur BPPD Kab. Sidoarjo juga merampingkan strukturnya dengan menghapuskan UPTD dari struktur organisasinya, hal tersebut guna mengoptimalkan kinerja instansi.

Dengan Demikian dapat diketahui bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo telah berupaya untuk melakukan pengembangan struktur dengan cara melakukan langkah-langkah perampingan struktur organisasi dan memaksimalkan kinerja instansi semaksimal mungkin sesuai dengan aturan hukum dan peraturan pemerintah yang telah ditetapkan sehingga dapat melahirkan sebuah strategi pemungutan pajak PBB yang lebih efektif dan efisien sesuai dengan nilai, norma dan budaya yang berkembang pada masyarakat sekarang ini.

Strategi Pengembangan/Penyederhanaan Prosedur

Sistem prosedur memiliki peran dalam mengatur secara rinci dan mendetail tahapan pelayanan. Dalam sebuah instansi yang memberikan pelayanan kepada masyarakat memiliki pasti memiliki prosedur yang telah ditetapkan, dengan tujuan agar setiap pelayanan yang diberikan dapat cepat, efektif, mudah dan fleksibel.

Strategi penyederhanaan sistem dan prosedur, pada strategi ini BPPD Kabupaten Sidoarjo berupaya dengan menyediakan pelayanan yang prima terkait pelayanan PBB, serta dibuatnya sebuah aplikasi berbasis *Android* E-PBB, dan inovasi pembayaran yang di permudah. Dalam melakukan strategi penyederhanaan prosedur langkah instansi BPPD Kab.Sidoarjo adalah dengan memberikan layanan yang cepat hal ini berupa penyediaan dua loket sekaligus dalam kantor pelayanan, ditambah satu loket pelayanan informasi mengenai PBB, langkah instansi selanjutnya adalah dengan mempermudah prosedur pembayaran pajak PBB oleh wajib pajak, karena pembayaran sudah dapat dilakukan dimana saja, kapan saja dan dapat melalui berbagai bank

serta dapat dilakukan di alfamart dan indomart terdekat. Langkah penyederhanaan prosedur tidak berhenti disana, munculnya aplikasi E-PBB merupakan langkah instansi BPPD Kab.Sidoarjo selanjutnya dalam strategi penyederhanaan prosedur.

Dalam penyederhanaan prosedur mengenai strateegi pemungutan pajak PBB yang dilakukan oleh Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo, diatas, dapat diketahui bahwa prosedur pembayaran yang dilakukan masyarakat sangat mudah, praktis dan dapat dilakukan kapan saja. Wajib pajak hanya perlu mendatangi Indomart atau Alfamart yang buka. Hal ini cukup efektif, praktis dan sangat membantu masyarakat dalam pembayaran pajak PBB bila dibanding dengan harus melakukan pembayaran pajak PBB di Kantor Pelayan Pajak Sidoarjo, perangkat desa, melalui uptd, mencari bank yang terdekat.

Strategi Pengembangan Infrastruktur

Dalam strategi pengembangan infrastruktur berkaitan dengan penyediaan segala sarana dan prasarana pemungutan pajak yang mendukung terciptanya pelayanan agar lebih nyaman, cepat, aman, mudah, akurat, fleksibel dan terpercaya, sehingga tercipta optimalnya pendapatan pajak PBB di Sidoarjo berupa penyediaan berbagai infrastruktur penunjang seperti penyediaan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi, fasilitas fisik serta fasilitas dalam pengembangan model/konsep

Strategi pengembangan infrastruktur, dalam pengembangan infrastruktur langkah yang telah di ambil BPPD Kabupaten Sidoarjo adalah dengan menyediakan fasilitas fisik berupa peralatan kantor pada umumnya dan peralatan sosialisasi berupa banner, poster dan pemasangan iklan, hal ini dikarenakan strategi pemungutan pajak PBB yang baru ini masih sangat baru karena baru diimplementasikan pada awal tahun 2018, selain itu penyediaan fasilitas fisik juga dialokasikan kepada penyediaan fasilitas fisik guna memberi rasa nyaman dan tertib di dalam kantor pelayanan pajak BPPD Kab.Sidoarjo. Selanjutnya adalah dengan menyediakan fasilitas pengembangan telematika berupa pengembangan sistem yang memungkinkan para wajib pajak membayar melalui berbagai bank bahkan dapat melalui indomart serta alfamart serta dihidrarkannya sebuah aplikasi E-PBB yang masih dalam tahap pengembangan, dimana dalam aplikasi tersebut wajib pajak bisa secara mudah melakukan pembayaran pajak PBB, serta aplikasi E-Monkas yang merupakan sebuah aplikasi guna memantau berkas kepengurusan. Selanjutnya pengembangan konsep strategi pemungutan pajak dari yang lama menjadi lebih baru dan terdigitalisasi

Dapat diketahui bahwa pengembangan infrastruktur untuk strategi pemungutan pajak yang dapat dilakukan diberbagai bank terkait serta Indomart dan Alfamart melibatkan perkembangan infrastruktur berupa penyediaan fasilitas teknologi telematika, fasilitas fisik pendukung dan juga perkembangan konsep strategi pemungutan pajak PBB yang lebih *fresh* dan optimal. Kemudian dengan segala upaya perkembangan

infrastruktur dalam strategi pemungutan pajak PBB di Sidoarjo ini, membuktikan bahwa Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo terus berupaya untuk menciptakan strategi-strategi pemungutan pajak PBB dan terus mengembangkan kualitas layanan dengan perkembangan infrastruktur yang tepat sehingga terbentuk layanan yang efektif, efisien, mudah, cepat dan berkualitas

Strategi Pengembangan Budaya dan Kultur

Dalam instansi pelayanan publik, perilaku pegawai dalam melayani masyarakat sangatlah penting dan memiliki hubungan dengan kemajuan instansi tersebut dikarenakan jika sebuah instansi dalam memberikan pelayanan kepada masyarakat dapat memberikan rasa kepuasan pada para pengguna layanan sudah dapat dipastikan bahwa citra instansi tersebut dikatakan baik dan maju

Strategi pengembangan budaya dan kultur, yang meliputi membangun citra baik dan kepercayaan masyarakat terhadap instansi, dengan cara meningkatkan pelayanan prima dan meningkatkan kualitas ke 9 layanan PBB yang tersedia di kantor pelayanan BPPD Sidoarjo terus di upayakan semaksimal mungkin oleh BPPD Kab.Sidoarjo, demi kelancaran strategi pemungutan pajak PBB dan meningkatnya pendapatan daerah dari sektor PBB. Langkah selanjutnya adalah meningkatkan budaya kerja pegawai yang positif satunya dengan membangun sinergi yang saling mendukung diantara pegawai pelayanan pajak BPPD Kab.Sidoarjo dan selalu rutin mengadakan briefing tiap sebelum bertugas dari instansi yang bersifat internal guna mampu memberikan pelayanan yang baik, responsive dan berkualitas serta diketahui bahwa sebagai seorang pegawai PNS di instansi BPPD Kab.Sidoarjo harus memiliki kompetensi baik. Kemudian mengembangkan layanan prima sesuai dengan budaya dan jaman yang berkembang di masyarakat, langkah dalam pelayanan prima oleh BPPD Kab.Sidoarjo terbukti dengan penyediaan fasilitas didalam kantor pelayanan yang tertata rapi nyaman dengan kinerja pegawai yang cekatan. BPPD Kabupaten Sidoarjo juga mengembangkan pelayanan yang mengikuti kultur yang berkembang di jaman digital ini berupa aplikasi E-MONKAS (Monitoring Berkas). E-MONKAS merupakan aplikasi berbasis *android* dan dapat di unduh gratis di *play store* guna mempermudah dalam memantau berkas layanan

Dalam perkembangan budaya dan kultur pada instansi Badan Pelayanan Pajak Daerah dilakukan dengan cara memperbaiki kualitas pegawai dengan melakukan edukasi, pembuatan kebijakan yang membuat situasi kerja menjadi kondusif, mengutamakan pelayanan prima dan berorientasi kepada kepuasan masyarakat serta terus berkembang menjadi yang lebih baik dengan melihat tuntutan jaman dan masukan dari masyarakat, sehingga diharapkan dapat semakin terciptanya budaya kerja yang kondusif, optimal, terjaga keharmonisannya dan dapat menjadikan Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Sidoarjo semakin maju dan dapat mengoptimalkan pendapatan pajak, khususnya pajak PBB.

Strategi Pengembangan Kewirausahaan

Dalam strategi perkembangan kewirausahaan didalam instansi Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo meliputi menciptakan pemikiran /jiwa yang ulet dan kreatif serta menjalin kerjasama seluas-luasnya agar dapat membuka ruang dan kesempatan yang bisa digunakan untuk menggali sumber-sumber pendapatan pajak PBB yang lebih besar sehingga pendapatan pajak dari sektor PBB dapat semakin bertambah.

Strategi pengembangan kewirausahaan, pada strategi ini menghasilkan sebuah keputusan yang meliputi, menjalin mitra kerjasama dengan berbagai instansi untuk memperluas peluang pendapatan pajak, salah satu bentuk strategi itu adalah strategi pemungutan pajak PBB-P2 yang terhitung pada awal tahun 2018 pembayarannya sudah dipermudah dan dapat melalui berbagai bank seperti bank Mandiri dan lain-lain serta berbagai waralaba seperti Alfamart dan Indomart. dalam usahanya menggali potensi pendapatan pajak PBB, Instansi BPPD melakukan sebuah kerjasama dengan beberapa instansi untuk melebarkan peluang terjangkanya WP yang hendak membayar pajak PBB. Langkah selanjutnya adalah dengan menghadirkan kemampuan berfikir kreatif dalam menciptakan solusi yang tepat dari permasalahan yang timbul, dari permasalahan mengenai banyaknya tunggakan pajak PBB yang belum terbayarkan maka lahirlah strategi pemungutan pajak yang dalam pembayarannya dapat dilakukan dimana saja, kapan saja. Serta menciptakan sebuah inovasi aplikasi E-PBB untuk mempermudah segala kepengurusan mengenai PBB. Dengan demikian, dapat diketahui bahwa dengan melihat seluk-beluk dan berbagai permasalahan yang timbul di lapangan berkaitan dengan pajak PBB, pihak Badan Pelayanan Pajak Daerah Sidoarjo memberikan sebuah strategi guna menyerap pendapatan pajak agar lebih optimal, maka haruslah berfikir kreatif yang dimana nanti kekreatifan tersebut dijadikan untuk diterapkan demi ketercapaiannya optimalisasi pendapatan pajak PBB.

Dalam strategi pemungutan pajak PBB yang pembayarannya sekarang dapat dilakukan di berbagai bank, seperti Bank mandiri dan beberapa waralaba seperti Indomart dan Alfamart yang menjadi strategi terbaru dari Badan Pelayanan Pajak Daerah merupakan hasil dari kinerja instansi dalam ke-jelihaan melihat permasalahan yang timbul dan dapat memanfaatkan peluang/kesempatan dengan diluncurkannya strategi ini, yang nantinya BPPD Sidoarjo masih terus akan melakukan pengembangan sehingga tercapa layanan yang sesuai dengan keinginan masyarakat dan meningkatkan hasil pendapatan pajak daerah dari sektor PBB.

PENUTUP

Simpulan

Terkait strategi pemungutan pajak PBB, Strategi Pengembangan Struktur yaitu BPPD Kab. Sidoarjo melakukan upaya penggantian strategi pemungutan pajak OPSIR POLLING PBB dengan strategi

pemungutan yang dalam pembayarannya dapat dilakukan dimana saja dan kapan saja, serta menghapuskan UPTD dari struktur organisasinya.

Strategi Penyederhanaan Prosedur dalam strategi pemungutan pajak PBB yang sekarang ini sudah memenuhi kriteria, karena dengan dihadapkannya dua loket sekaligus dalam pelayanan PBB di kantor pelayanan pajak BPPD Kab.Sidoarjo bertujuan untuk mempercepat proses layanan agar tidak terjadi antrian yang panjang. Serta diciptakannya sebuah aplikasi E-PBB yang masih dalam tahap pengembangan yang berguna untuk mempermudah wajib pajak dalam kepengurusan terkait PBB serta nantinya pembayaran bisa dilakukan melalui aplikasi E-PBB tersebut. Kemudian hadirnya strategi pemungutan pajak PBB dimana dalam pembayaran pajak PBB sudah dapat dilakukan di berbagai bank dan bahkan bisa melalui alfamart dan indomart terdekat., dan hal tersebut sangat membantu masyarakat.

Strategi Pengembangan Infrastruktur yaitu langkah BPPD Kab.Sidoarjo adalah dengan menyediakan fasilitas fisik berupa peralatan kantor pada umumnya, penyediaan fasilitas sosialisasi berupa banner, baliho, poster, pemasangan iklan, serta memberikan fasilitas penunjang agar masyarakat merasa nyaman dan tertib. Langkah selanjutnya adalah pengembangan fasilitas telematika yaitu menyediakan fasilitas teknologi informasi dan komunikasi berupa sistem yang memungkinkan pembayaran pajak PBB bisa dilakukan dimana saja dan kapan saja serta dapat dilakukan melalui indomart dan alfamart serta dibuatkannya sebuah aplikasi E-PBB. Langkah selanjutnya adalah pengembangan konsep strategi pemungutan pajak yang baru, dan menggantikan strategi pemungutan yang lama.

Strategi Pengembangan Budaya dan Kultur dalam strategi pemungutan pajak PBB ini dapat dilihat dari langkah instansi BPPD Kab. Sidoarjo dalam membangun Citra Baik dan Kepercayaan Masyarakat terhadap Instansi, hal ini membuat instansi harus memaksimalkan seluruh pelayanan kepada masyarakat yang hendak menggunakan layanan. Langkah selanjutnya adalah dengan meningkatkan Budaya Kerja Pegawai Yang Positif, dengan cara membangun sinergi antar karyawan serta mewajibkan seluruh karyawannya untuk mengikuti *briefing* pagi, yang merupakan *briefing* internal dimana segala hal dibahas disana guna optimalisasi kinerja pegawai. Kemudian langkah selanjutnya adalah mengembangkan Layanan Prima Sesuai Dengan Budaya Dan Jaman Yang Berkembang Di Masyarakat yaitu terbukti dengan hadirnya aplikasi E-Monkas guna membantu masyarakat dalam memantau berkas layanan.

Strategi Pengembangan Kewirausahaan dalam strategi pemungutan pajak PBB ini merupakan menciptakan pemikiran /jiwa yang ulet dan kreatif serta menjalin kerjasama seluas-luasnya agar dapat membuka ruang dan kesempatan yang bisa digunakan untuk

menggal sumber-sumber pendapatan pajak PBB yang lebih besar yaitu dengan cara menjalin mitra kerjasama dengan berbagai instansi untuk memperluas peluang pendapatan pajak dengan cara berkerja sama dengan Bank Mandiri, Oversea-Chinese Banking Corporation (OCBC), Bank BTN, dan Kantor Pos. Dimana mitra OCBC menggandeng INDOMART sebagai media pembayaran PBB sedangkan BTN menggandeng ALFAMART sebagai media pembayaran PBB. Langkah selanjutnya adalah kemampuan berfikir kreatif dalam menciptakan solusi yang tepat dari permasalahan yang timbul, hal ini merupakan langkah BPPD Kab. Sidoarjo dalam melihat permasalahan yang timbul dari banyaknya jumlah tunggakan pajak PBB yang belum dibayar para wajib pajak, yang kemudian lahir lah strategi pemungutan pajak yang sekarang ini. Kemudian menciptakan inovasi aplikasi berbasis *android* untuk *smart phone* (E-PBB).

Saran

Berdasarkan hasil penelitian yang berupa wawancara, observasi, maupun dokumentasi yang telah dilakukan oleh peneliti, maka peneliti memiliki beberapa saran kepada pihak Badan Pelayanan Pajak Daerah (BPPD) Kabupaten Sidoarjo sebagai penyelenggara strategi pemungutan pajak PBB-P2 di Sidoarjo agar kedepannya strategi pemungutan pajak PBB-P2 ini dapat berjalan dengan baik serta dapat mengoptimalkan pendapatan pajak PBB dan menambah pemasukan bagi pendapatan daerah di Sidoarjo. Saran tersebut antara lain:

- 1) Meningkatkan proses sosialisasi tentang pentingnya pajak dan manfaat apa saja yang didapat dari membayar pajak serta mensosialisasikan strategi pemungutan pajak PBB-P2 sekarang ini secara merata dan luas hingga pelosok serta mengenalkan bagaimana prosedurnya.
- 2) Untuk wajib pajak yang tetap nyaman melakukan pembayaran dengan cara datang ke kantor pusat pelayanan BPPD, harus tetap mendapat pelayanan yang mudah efektif, cepat dan fleksibel, sehingga diharapkan BPPD Kab.Sidoarjo tetap bisa menjaga dan meningkatkan kualitas layanan lain selain pada strategi pemungutan pajak PBB ini saja, tapi untuk diharap dapat merata pada jenis pajak lainnya, agar pendapatan pajak lebih optimal.
- 3) Melakukan pemantauan dan maintenance secara berkala terhadap semua jenis layanan dan strategi yang telah dijalankan oleh BPPD Kab.Sidoarjo agar proses layanan yang diberikan semakin beragam dan juga semakin mempercepat waktu pelayanan sehingga masyarakat sangat merasa terbantu dan semakin tertib dalam membayar pajak kepada daerah Sidoarjo.
- 4) Melakukan kerjasama dengan beberapa mitra yang tepat dan potensial untuk meningkatkan kualitas layanan dan kualitas pembentukan strategi pemungutan pajak lainnya sehingga pelayanan yang diberikan dapat berjalan dengan lancar.

Ucapan Terima Kasih

Peneliti ucapkan terima kasih yang tak terhingga kepada pihak-pihak yang berkontribusi dalam penulisan jurnal ini diantaranya :

- a. Para dosen S1 ilmu administrasi negara FISH Unesa,
- b. Fitrotun Niswah, S.AP, M.AP. selaku dosen pembimbing
- c. Dra. Meirinawati, M.AP dan Eva Hany Fanida S.AP, M.AP. selaku dosen penguji,
- d. M. Farid Ma'rud S.sos, M.AP. yang telah membimbing dan menelaah jurnal yang ditulis peneliti.
- e. Dan pihak-pihak lainnya yang memberi dukungan baik secara finansial maupun dukungan moral kepada peneliti sehingga penulisan jurnal ini dapat terselesaikan

DAFTAR PUSTAKA

- Abdul Rahman .2010. *Panduan Pelaksanaan Administrasi Perpajakan untuk Karyawan, Pelaku Bisnis dan Perusahaan*. Bandung: Nuansa Cendekia
- Arikunto, Suharsimi. 2002. *Prosedur Penelitian Suatu Pendekatan Praktik*. Jakarta: Rineka Cipta
- Depatemen Pendidikan dan Kebudayaan. 2005. *Kamus Besar Bahasa Indonesia: Edisi Ketiga*. Jakarta: Balai Pustaka
- Dwiyanto, Agus. 2008. *Mewujudkan Good Governance melalui pelayanan publik*. Gajah Mada University Press.
- H.Hariadi Nawawi. 2005. *Manajemen Strategis*. Jakarta: PT Indeks Kelompok Gramedia
- Hardiansyah. 2011. *Kualitas Pelayanan Publik (Konsep, dimensi, Indikator dan Implementasinya)*. Yogyakarta: Gava Media.
- Harbani, Pasolong. 2010. *Teori Administrasi Negara*. Alfabeta: Bandung.
- Ibrahim, Amin. 2007. *Teori dan Konsep Pelayanan Publik Serta Implementasinya*. Bandung: CV Mandar Maju.
- Moleong, Lexy J. 2008. *Metodologi Penelitian Kualitatif*. Bandung: PT Remaja Rosdakarya Offset.
- Moenir, H. A. S, 2002. *Manajemen Pelayanan Umum*. Jakarta: Bumi Aksara
- Meirinawati,dkk. 2016. *Strategi Pelayanan Administrasi Dasar Untuk Mewujudkan Pelayanan Prima*. Surabaya
- Nawawi, Hadari. 2003. *Metode Penelitian Sosial*. Yogyakarta: Gajah Mada University Press.
- Osborne, David. Platrik, Peter. 2000. *Memangkas Birokrasi*. Jakarta: PPM
- Osborne, David; Gaebler, Ted. 1996. *Mewirauahakan birokrasi (Reinventing Government)*. Jakarta: Taruna Gravika.
- Pandji Santosa. (2012). *Administrasi Publik Teori dan Aplikasi Good Governance*. Bandung: PT Refika Aditama
- Patilima, Hammid. 2010. *Metode Penelitian Kualitatif*. Jakarta: Alfabeta
- Peraturan Menteri Dalam Negeri No. 24 Tahun 2006 tentang Pedoman Penyelenggaraan Pelayanan Terpadu Satu Pintu
- Sedarmayanti, 2010. *Reformasi Administrasi Publik, Reformasi Birokrasi dan Kepemimpinan Masa Depan*. Yogyakarta: Graha Ilmu.
- Sinambela, Lijan Poltak, dkk. 2008. *Reformasi Pelayanan Publik*. Jakarta: Bumi Aksara.
- Sugiyono. 2011. *Metode Penelitian Kuantitatif Kualitatif dan R&D*. Bandung : Alfabeta CV
- Sugiyono. 2012. *Metode Penelitian Administrasi*. Bandung: Alfabeta.
- Surjadi. 2009. *Pengembangan Kinerja Pelayanan Publik*. Bandung: PT. Refika Aditama.
- Syaif, Wirman. 2012. *Studi Tentang Administrasi Publik*. Jatinagor: Erlangga.
- Sarwoto, Jonathan. 2006. *Metode Penelitian Kualitatif dan kuantitatif*. Yogyakarta: Graha Ilmu
- Tjiptono, Fandy. 1996. *Prinsip-Prinsip Total Quality Service*. Yogyakarta: Andi Offset.
- Sinambela, Lijan Poltak. 2010. *Reformasi Pelayanan Publik*, Jakarta: PT. Bumi Aksara.
- Raihanctym. 2017. *Pengertian Pelayanan Publik*. Diakses melalui ["http://id.scribd.com/doc/11319551/Pengertian-Pelayanan-Publik"](http://id.scribd.com/doc/11319551/Pengertian-Pelayanan-Publik) Pada tanggal 2 Desember 2017 Pukul: 20:05 WIB
- Satria Ase. 2016. *Materi Pelayanan Publik : Teori Pelayanan Publik Menurut Para Ahli*. Diakses melalui ["http://www.materibelajar.id/2016/01/materi-pelayanan-publik-teori-pelayanan.html"](http://www.materibelajar.id/2016/01/materi-pelayanan-publik-teori-pelayanan.html) Pada tanggal 2 Desember 2017 Pukul: 20:20 WIB
- Kementrian Keuangan. 2017. *Perekonomian Indonesia dan APBN 2017*. Diakses melalui ["https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017"](https://www.kemenkeu.go.id/apbn2017) Pada tanggal 18 Desember 2017 Pukul: 20:05 WIB
- Kementrian Keuangan. 2015. *UU Nomor 34 Tahun 2000 tentang Perubahan atas Undang-undang Republik Indonesia No. 18 tahun 1997 tentang Pajak dan Retribusi Daerah*. Diakses melalui ["http://www.djpk.kemenkeu.go.id/?p=355"](http://www.djpk.kemenkeu.go.id/?p=355) Pada tanggal 18 Desember 2017 Pukul: 20:20 WIB
- Otoritas Jasa Keuangan. 2017. *TRANSAKSI NON TUNAI PADA PEMDA*. Diakses melalui ["http://keuda.kemendagri.go.id/asset/kcfinder/upload/files/OJK.pdf"](http://keuda.kemendagri.go.id/asset/kcfinder/upload/files/OJK.pdf) Pada tanggal 28 Desember 2017 Pukul: 20:44 WIB
- Admin. 2017. *Target PAD Meningkat, Komisi B Minta Genjot Pendapatan PBB*. Diakses melalui ["http://sidoarjo.terkini.com/2017/09/27/target-pad-meningkat-komisi-b-minta-genjot-pendapatan-pbb/"](http://sidoarjo.terkini.com/2017/09/27/target-pad-meningkat-komisi-b-minta-genjot-pendapatan-pbb/) Pada tanggal 28 Desember 2017 Pukul: 20:59 WIB